

# Dallo stress nocivo al benessere lavorativo

## I modelli che spiegano il benessere psicologico dei lavoratori in relazione all'ambiente di lavoro

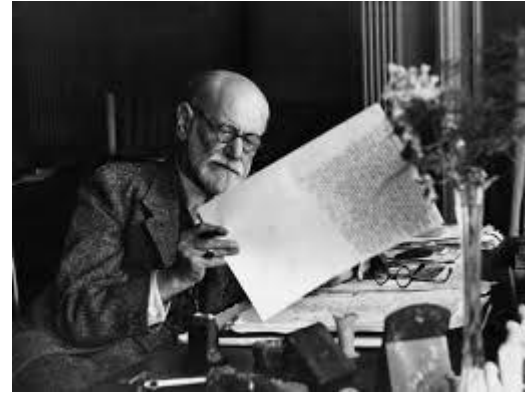
9 aprile 2019

Clelia Guglielmetti

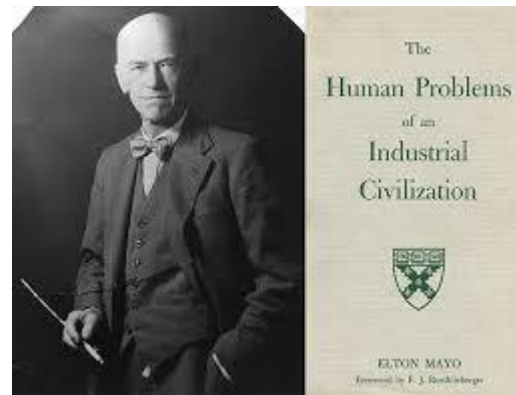


# Lavoro e benessere

Freud: per realizzare la nostra natura dobbiamo  
AMARE e LAVORARE



Elton Mayo:  
quando si lavora si punta a soddisfare  
DIFFERENTI BISOGNI  
che consentono di  
stare bene e di realizzarsi



# Lavoro e benessere

...Il lavoro è un'OPPORTUNITA' DI BENESSERE a diversi livelli:  
materiale, psicologico e sociale:  
come opportunità di espressione di Sé –  
intelligenza, emotività,  
capacità di cooperare con l'altro ....

E se  
il lavoro fa ammalare,  
ad essere “malato” è il lavoro  
ed è questo che deve essere CURATO  
(Luigi Devoto)



# Lavoro e benessere

Rischi psicosociali come il risultato, da una parte, degli aspetti di progettazione e gestione del lavoro, in grado di dar luogo a danni di natura psicologica, sociale o fisica e, dall'altra parte, di particolari dinamiche relazionali fra colleghi (Cox e Griffiths, *The assessment of psychosocial hazards at work*, 1995)



# **Benessere organizzativo:** punto di vista dell'organizzazione

Con "benessere organizzativo" si intende "la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori in ogni tipo di occupazione" (Avallone e Bonaretti, *Benessere Organizzativo*, 2003)



# Benessere organizzativo: punto di vista del LAVORATORE

... il modo in cui le persone vivono la relazione con l'organizzazione in cui lavorano: tanto più una persona sente di appartenere all'organizzazione - perché ne condivide i valori, le pratiche, i linguaggi - tanto più trova motivazione e significato nel suo lavoro.



# Efficacia aziendale

Benessere lavorativo + Commitment organizzativo



+



Le due variabili principali per predire l'efficacia aziendale



# I modelli che spiegano il benessere

Dopo un approccio Interazionale .....  
attualmente l'approccio Transazionale  
è quello maggiormente condiviso  
dagli studiosi  
(Kelloway et al,  
*Building healthy workplaces*,  
2005).

Considerazione delle caratteristiche  
individuali che regolano il processo  
dello stress cioè gli sforzi cognitivi e  
comportamentali che l'individuo attua  
al fine di gestire le richieste  
provenienti dall'ambiente.





# I modelli che spiegano il benessere

Il modello richieste-controllo (Karasek 1985)  
approccio Interazionale



Approccio Transazionale:

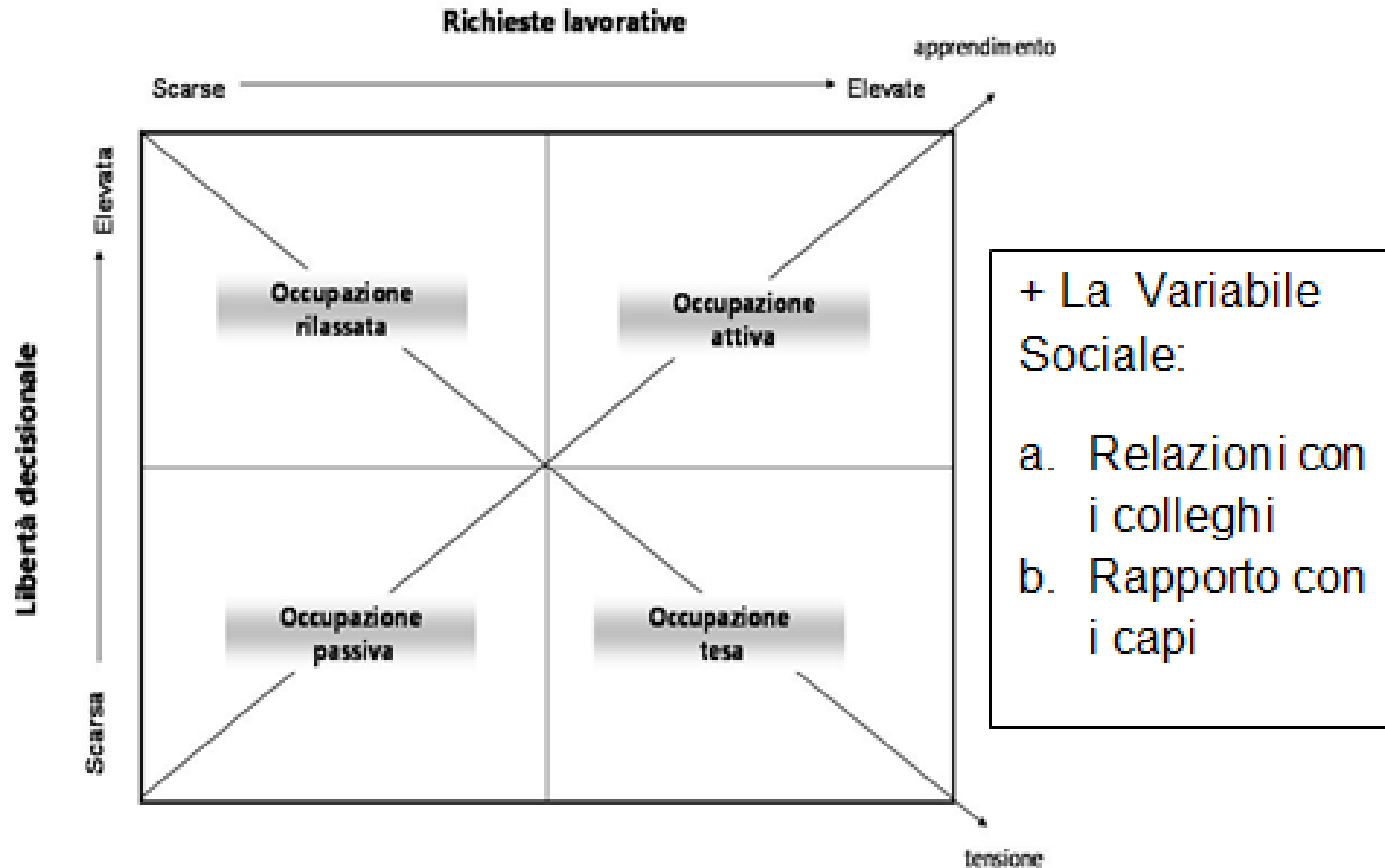
Il modello sforzo-ricompensa (Siegrist 1996)



Il modello richieste-risorse lavorative  
(Bakker 2013, 2014, Demerouti et al 2001)



# Il modello richieste-controllo-Karasek 1985



## Il modello richieste-controllo-Karasek 1985

Il fattore protettivo non è allora nel basso carico lavorativo ma....

“Il carico di lavoro,  
le richieste sia psicologiche  
che fisiche,



l'interferenza con la vita privata

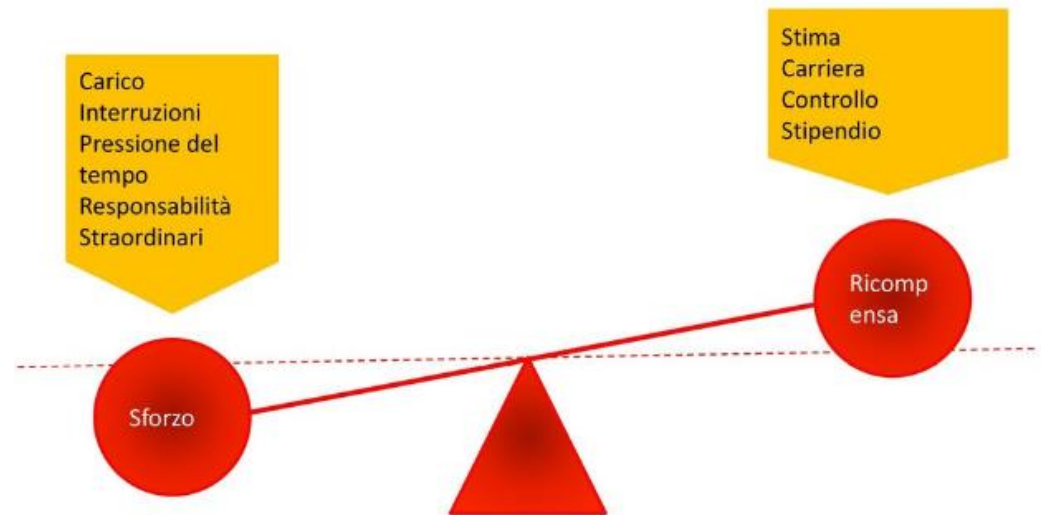
**non sono** correlate ad elevati livelli di *burnout*

laddove i lavoratori hanno sperimentato **autonomia**,  
ricevuto feedback e **supporto sociale** dai colleghi e avuto  
un **buon rapporto** con i propri capi.” (Bakker, Demerouti e  
Euwema - 2005)

# Il modello sforzo-ricompensa-Siegrist 1996

Stress come squilibrio tra sforzo profuso e ricompensa ricevuta

Squilibrio tra gli elevati costi sostenuti nel rispondere alle richieste lavorative e alle motivazioni intrinseche e gli esigui guadagni ottenuti (denaro, stima, carriera ....)



# Il modello sforzo-ricompensa-Siegrist 1996

Lo squilibrio percepito può riguardare tre circostanze:

1. Dipendenza: non avere alternative, squilibri contrattuali e negoziali



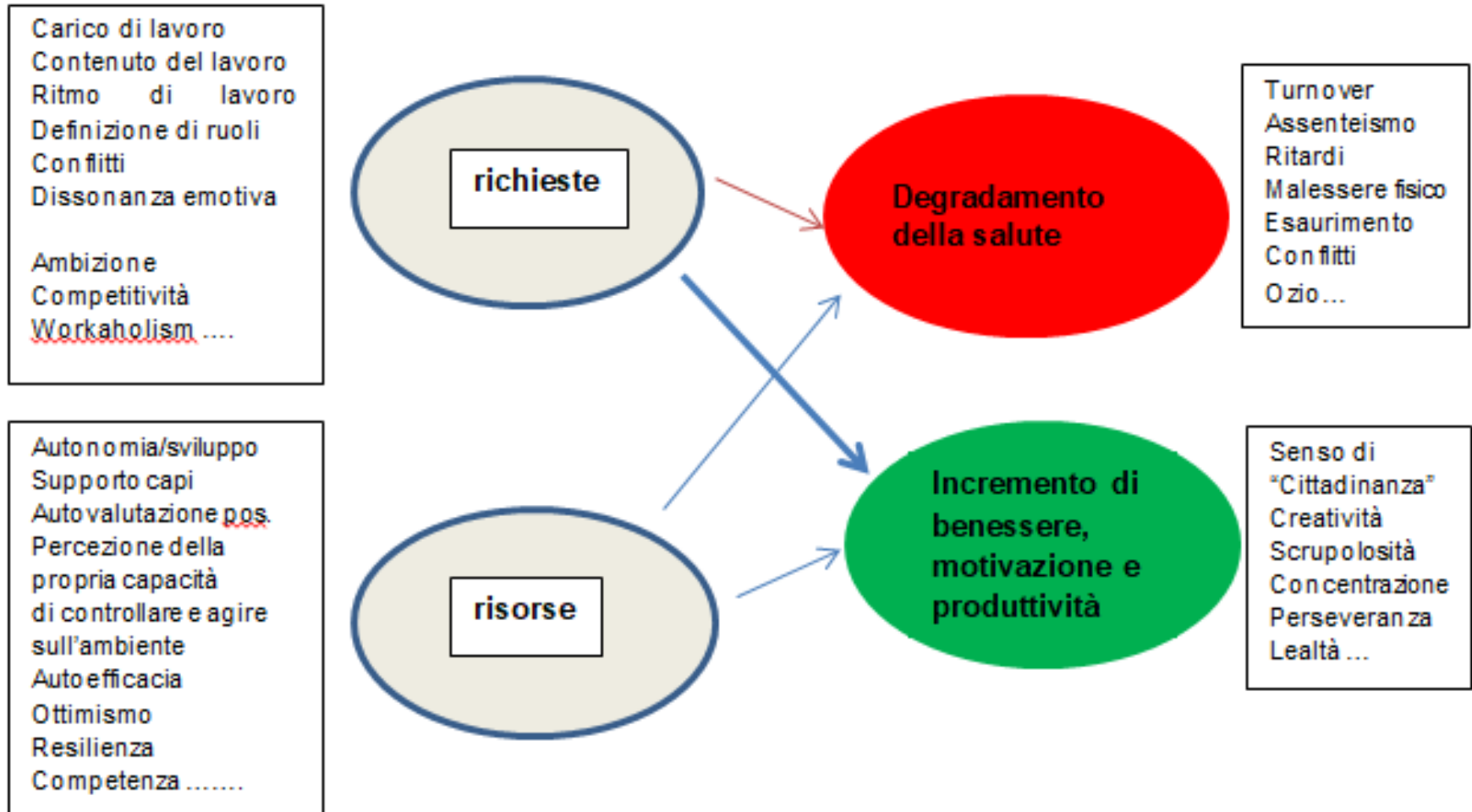
2. Scelta strategica: percepire la condizione come transitoria, avere altri obiettivi



3. Ipercoinvolgimento che dipende da caratteristiche personali come il perfezionismo, l'ambizione, la necessità di essere sempre approvati, la difficoltà a staccare dal lavoro (overcommitment)

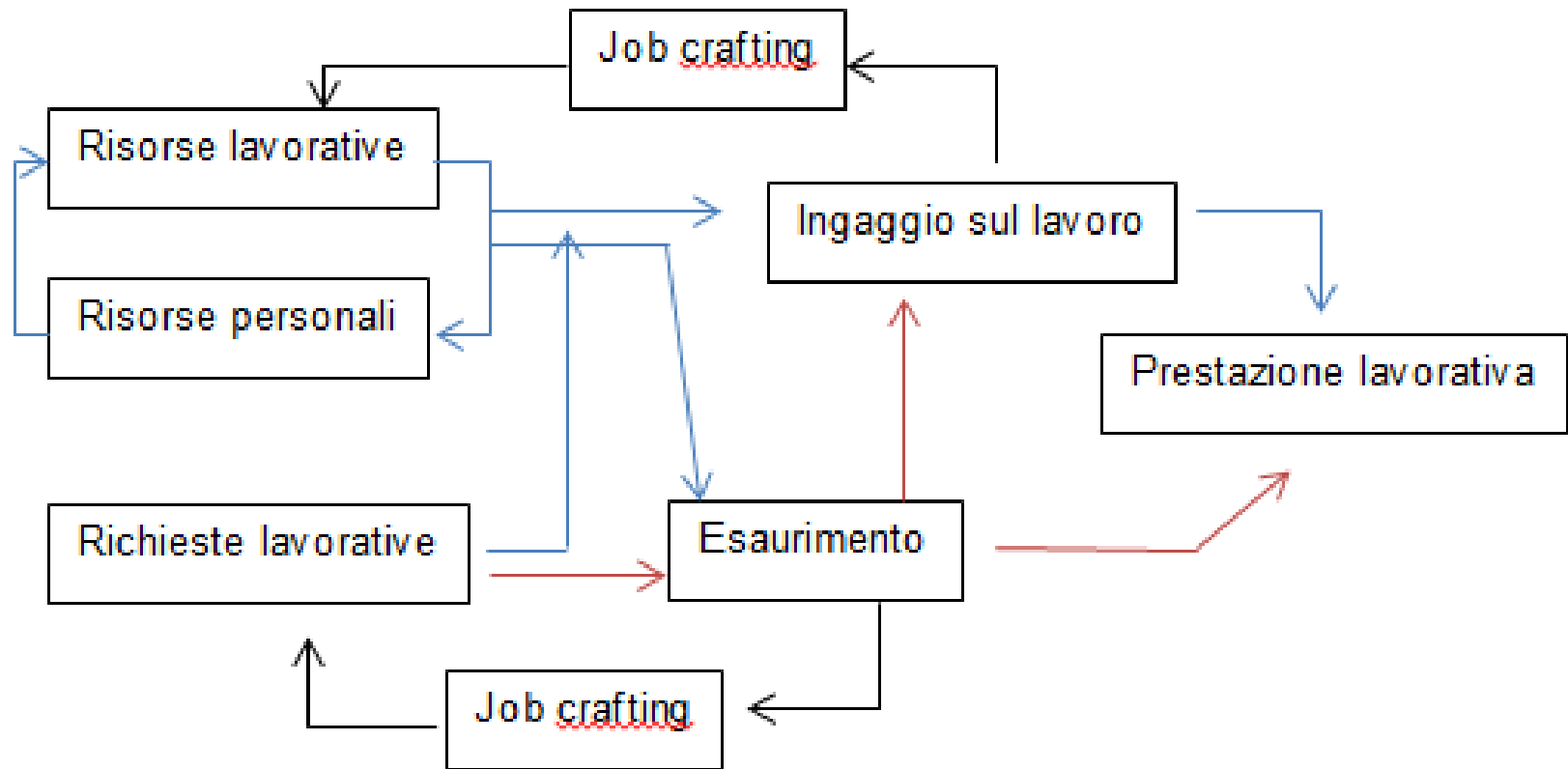


# Il modello richieste-risorse-Bakker, Demerouti 2001-2014

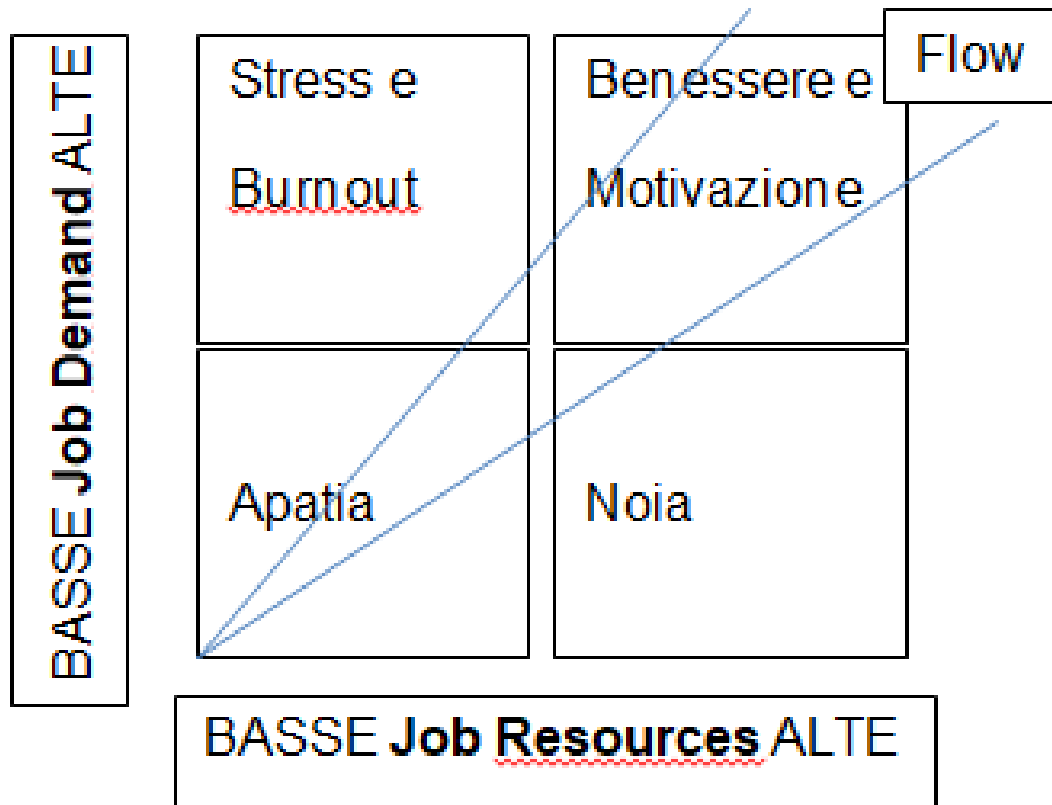


# Il modello richieste-risorse-Bakker, Demerouti 2001-2014

Il modello richieste-risorse lavorative (Bakker 2014, 2013, Demerouti et al 2001)



# Il modello richieste-risorse-Bakker, Demerouti 2001-2014





# Il modello richieste-risorse-Bakker, Demerouti 2001-2014

## il Job Crafting

Il JC si può esprimere in 4 tipi di comportamento:

1. Aumentare le risorse lavorative strutturali: include comportamenti volti a creare le condizioni per crescere professionalmente, imparando nuove modalità di lavoro e utilizzando tutte le proprie capacità.



2. Aumentare le risorse lavorative sociali: fa riferimento a comportamenti orientati ad ottenere feedback e consigli dal proprio capo e dai colleghi.



# Il modello richieste-risorse-Bakker, Demerouti 2001-2014

## il Job Crafting

3. Aumentare le richieste lavorative sfidanti: incorpora comportamenti tesi a rendere maggiormente stimolante il proprio lavoro, accogliendo con entusiasmo le novità, collaborando a progetti interessanti o ad attività extra, iniziando proattivamente nuovi progetti.



4. Ridurre le richieste lavorative ostacolanti: si riferisce a comportamenti indirizzati a rendere il proprio lavoro emotivamente e mentalmente meno intenso e faticoso.



# La scala per la misurazione del Job-crafting (Cenciotti et al – 2016)

A favore delle Risorse lavorative strutturali

- Creo le condizioni per crescere professionalmente?
- Creo le condizioni per sviluppare le mie capacità sul lavoro?
- Faccio in modo di imparare nuove cose al lavoro?
- Uso a pieno le mie capacità?
- Decido autonomamente come svolgere il mio lavoro?



# La scala per la misurazione del Job-crafting (Cenciotti et al – 2016)

A favore delle Risorse lavorative sociali

- Chiedo al mio capo se è soddisfatto del mio lavoro?
- Chiedo al mio capo di farmi da “coach”?
- Chiedo ad altre persone di darmi feedback sulla mia prestazione?
- Prendo ispirazione dal mio capo?
- Chiedo consigli ai miei colleghi?



# La scala per la misurazione del Job-crafting (Cenciotti et al - 2016)

## A favore delle Richieste lavorative sfidanti



- Mi faccio carico regolarmente di attività “extra”, pur non ricevendo alcun compenso per queste?
- Se ci sono delle novità, sono tra i primi ad acquisirle e testarle?
- Quando non c'è molto da fare al lavoro, ne approfitto per iniziare nuovi progetti?
- Quando arriva un progetto interessante, offro proattivamente la mia collaborazione?
- Mi sforzo di rendere il mio lavoro più stimolante riconoscendo tutte le relazioni tra i suoi diversi aspetti?

